

УДК 331.101.38

**ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ РЦ БИК СФУ****Роткина К.Е., Кукоба В.В., Никитина К.О.****Научный руководитель старший преподаватель каф. «Управление проектами» Бабина О.И.*****Сибирский федеральный университет***

Различают четыре элемента управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Каждый из этих элементов несет определенные функции в организации, осуществление которых позволяет достичь поставленных руководством целей. Для того, чтобы сотрудники справлялись со своими задачами легко и быстро, их необходимо мотивировать. Главная задача с точки зрения мотивационного процесса работников - это сделать их не столько обладателями средств производства, сколько владельцами своей собственной рабочей силы. Таким образом, руководителю необходимо научиться грамотно управлять возможностями и потенциалом каждого из сотрудников организации.

Но это не всегда возможно сделать правильно, так как необходимо знать каждого из своих подчиненных, его потребности и нереализованные способности, иметь возможность применить тот или иной метод стимулирования.

В этом исследовании будет проведен анализ факторов мотивации коллектива Ресурсного Центра Библиотечно-Издательского Комплекса СФУ на основе опросника А. Мехрабиана. Проблема заключается в высокой текучести кадров в коллективе и необходимости предоставления сотрудникам комфортного поля деятельности для самореализации. Актуальность данного исследования заключается в необходимости найти факторы, влияющие на позитивный настрой персонала к работе.

Целью исследования является изучение мотивов каждого из сотрудников РЦБИК СФУ и разработка рекомендаций для руководителя. Для достижения цели, необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие мотивации и стимулирования персонала, охарактеризовать основные типы мотивации;
- провести анкетирование по опроснику Махрабиана коллектива РЦ БИК СФУ;
- разработать практические рекомендации по управлению коллективом РБЦ СФУ;
- оценить эффективность представленных рекомендаций.

Объектом исследования является коллектив РБЦ, предметом – изучение мотивации каждого из сотрудников.

В ходе данного исследования использованы методы анализа и систематизации информации, полученной в специальной учебной литературе и опроса по методу Махрабиана.

Исследованиями в области мотивации человека изложены в таких трудах, как «Мотивация и личность» А. Маслоу, «Мотивация и деятельность» немецкого ученого Хекхаузена, «Современная психология мотивации» Леонтьева В. Г. и многими другими.

Практическая значимость исследования обусловлена непосредственным применением руководителем РЦ БИК СФУ разработанных рекомендаций в ходе управления персоналом.

Именно при помощи такой функции управления, как мотивация оказывается воздействие на персонал предприятия. Мотивация - процесс выбора индивидом определенного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних

(стимулов) и внутренних (мотивов) факторов. В трудовой деятельности она позволяет работникам удовлетворить свои основные потребности путем выполнения своих обязанностей.

Мотив - это динамический процесс осознанного побуждения личности к достижению конкретной цели, понимаемое индивидом как личностная необходимость.

Функция мотивации заключается в том, что она оказывает влияние на сотрудников организации в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, различных поощрительных мер. Указанные формы воздействия активизируют работу субъектов управления и повышают эффективность системы управления предприятием в целом.[1]

Стимулирование является ориентацией на структуру интересов работника, на более полную реализацию трудового потенциала и работоспособности сотрудника. Стимулирование, с точки зрения руководства, является тактикой решения проблемы, удовлетворяющей определенные мотивы работника (в большинстве случаев материальные) и позволяющей ему более эффективно трудиться. Мотивация как метод управления трудом направлено на изменение существующего положения, а стимулирование - на его закрепление.

Тип мотивации - это преимущественная направленность деятельности индивида на удовлетворение определенных групп потребностей. Можно выделить три основных типа мотивации работников:

- работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда;
- работники, ориентированные по большей части на оплату труда и другие материальные ценности;
- работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована. [2]

Также различают и другие типы мотивации по различным видам классификации. В этом исследовании была использована классификация по мотивации достижения, которую предлагает тест-опросник Мехрабиана, который и используется в данном исследовании. Он предназначен для определения двух устойчивых мотивов личности:

- мотива стремления к успеху
- мотива избегания неудачи.

В результате теста оценивается, какой из мотивов преобладает. Опросник состоит из 31 утверждения, которые опрашиваемый должен оценить по степени согласия или несогласия с каждым из них. Утверждения касаются определенных сторон характера личности, представлений и чувств по поводу определенных ситуаций. Шкала же выглядит следующим образом:

- + 3 – полностью согласен;
- + 2 – согласен;
- + 1 – скорее согласен, чем не согласен;
- 0 – нейтрален;
- 1 – скорее не согласен, чем согласен;
- 2 – не согласен;
- 3 – полностью не согласен.

Далее подсчитывается сумма баллов, которые набрал испытуемый. На основе подсчета суммарного балла определяется, какой тип мотивации доминирует у испытуемого:

1. При сумме баллов в интервале от 165 до 210, в мотивации достижения успехов у данного испытуемого доминирует стремление к успеху.

2. Если сумма баллов в интервале от 76 до 164, то у опрашиваемого доминирует стремление избегать неудачи.

3. Если сумма баллов в пределах от 30 до 75, то никакого определенного вывода о доминировании какого-то определенного типа мотивации говорить нельзя. [3]

В результате проведения опроса определились следующие типы мотивации достижения успеха сотрудников РЦ БИК СФУ:

1. Доминирование стремления к успеху. Люди данного типа способны адекватно оценивать свои возможности, успехи и неудачи. Обычно они выбирают для себя профессии, соответствующие их знаниям и умениям. Успех они приписывают имеющимся у них способностям, а неудачи объясняют случайным стечением обстоятельств. Они стремятся получить наиболее полную информацию о результатах своей деятельности и поэтому предпочитают решать задачи средней степени трудности, так как в этом случае их способности могут проявиться наилучшим образом. К данному типу относятся только двое из двенадцати опрошенных. Исходя из этого, для данной группы разработаны следующие рекомендации:

- следует предоставлять работникам возможность ощущения своей самостоятельности и контроля над ситуацией;
- обеспечить повышение внутренних обязательств работника;
- необходимо помогать работнику в решении значимых для него вопросов,
- в организации всегда должна присутствовать разумная внутренняя конкуренция – дух соревнования, способствующий прогрессу;
- необходимо прислушиваться к сотрудникам и давать возможность достигать их собственные цели;
- необходимо оказывать доверие, когда работник получает больше самостоятельности в работе или ему доверяется решение более ответственных задач;
- проявление внимания к успехам и достижениям работника рассматривается работником как справедливое признание руководителем его заслуг;
- необходимо расширять область, на которую могут повлиять сотрудники. Расширение сферы влияния сотрудника повышает заинтересованность в конечном результате деятельности.

2. Доминирование стремления избегать неудач. Люди данного типа неуверены в себе, не верят в возможность добиться успеха, боятся критики. Они не способны самостоятельно адекватно выбрать профессию, выбирая слишком простые или слишком сложные профессии. Свой успех эти люди объясняют случайным стечением обстоятельств, а в случае неудачи они анализируют свои способности, склонны недооценивать свои возможности, имеют заниженную самооценку, сильно расстраиваются при неудачах, стремятся уклониться от информации о результатах своей деятельности, выбирают или слишком простые или чересчур сложные задачи, которые практически невыполнимы. К данному типу относятся 10 из 12 опрошенных:

Для данной группы разработаны следующие рекомендации:

- не следует ущемлять самоуважение работников, давая им возможность высказать свое мнение;
- необходимо награждать небольшими и частыми поощрениями наибольшее число работников;
- следует проявлять постоянное внимание к работнику и членам его семьи;
- поощрение должно быть осязаемым и незамедлительным (минимизация разрыва между результатом труда и поощрением);
- желательно четко формулировать требования к работникам, для исключения неопределенности;

- необходимо чаще хвалить сотрудников, избегая неконструктивной критики;
- следует предоставлять возможности организации досуга (общие праздники, корпоративы).

Мотивации достижения успеха третьего типа не было выявлено ни у кого из сотрудников.

По мнению Директора РЦ БИК СФУ, разработанные рекомендации позволят улучшить удовлетворенность сотрудников своей работой, снизить текучесть кадров и стимулируют сотрудников добиваться поставленных целей. Также работники начнут более комфортно чувствовать себя на рабочем месте, справляться с поставленными задачами, не опасаясь возможных трудностей. Данные рекомендации позволят наладить хорошие взаимоотношения между руководителем и сотрудниками, а также позволят создать хорошую и доброжелательную атмосферу в коллективе, которая располагает к трудовой деятельности.

[1] Р.С. Немов «Психология. Книга 1. Общие основы психологии», стр.461.

[2] С. А. Шапиро «Мотивация и стимулирование персонала», глава 1.

[3] Энциклопедия психодиагностики [psylab.info](http://psylab.info)